

カジノ産業従事者の感情労働の考察

梁 亨 恩

I. はじめ

1. 研究背景と意義

世界的にサービス産業のシェアが大きく占める中で、企業は収益を増大するために顧客満足に焦点を合わせたマーケティング戦略として、接客マニュアルを定めて従事者に感情をコントロールするように求めている。従事者は企業が決めた積極性・親切さ・活発さなどの規則に自身の感情を統制して演技しなければならない。これを「感情労働 (emotional labor)」と言い、体を使う「肉体労働」と頭を働かせる「頭脳労働」に続く第3の労働形態で、感情を商品として提供する労働である。

「感情労働」は、社会学者 Hochschild (1983) が航空会社の乗務員から感情労働の否定的結果を初めて発見し、労働問題の観点で見る必要があると主張した。そして、弁護士や医師のような専門職の職務ストレスについても感情労働の概念が使われている (Wharton, 2009)。最近では日本国内で看護師や航空会社の乗務員からの感情労働の副作用を指摘する声が多くなり、サービス産業の労働問題として助言している¹⁾。一方、サービス業のそれぞれの質や量が異なるために、肯定的結果があるとの反対意見もある。

本稿では、従事者個人の感情がコントロール又は強要される面で「感情労働」の問題をカジノ産業から取り上げる。ギャンブル性の強いカジノ産業の現場では参加者と従事者の間に異次元の感情労働が存在する (金スヨン、2001) ためである。参加者側のギャンブル依存問題について比重を置くと同時に従事者側の感情労働についても議論する必要があると思われる。今後、感情労働からの否定的結果はサービス産業の全般により広がる問題であると思われる。

ちなみに、カジノ産業に関する研究初期のテーマでは、カジノがオープンする地域住民側の認識と態度、参加者側のギャンブル依存の問題、企業側のマーケティング戦略に焦点を合わせた報告書などが多く見られた。最近では、カジノ従事者の認識と態度をテーマにする研究も多

い。特に、欧米よりもアジア（韓国やマカオ）で多く見られる。これはカジノ文化に関する認識の差であると思われる。日本におけるカジノ産業でも似たような現象が考えられ、従業員の観点での先行研究から良い教訓を得ることが出来ると思われる。

一方、個人感情の抑制は日本社会の美德である。しかし、急増する国際観光客によってサービス業従事者の業務は許容範囲を超えると予想され、接客マニュアルでの対応に限界があると思われる。さらに、カジノを含む IR が大衆娯楽や観光資源として集客効果が大きいことから考えればカジノ先行国からの感情労働の実態は参考になると思われる。

本稿では、サービス現場の従事者の「適切な感情表現」が個人の身体的、精神的健康だけではなく企業の成果にも肯定的な影響を及ぼす（Sutton et al, 1988）という観点を基に次のように述べたい。まず、サービス業の従事者が会社の定めた表現規則に従って演技することによって起こる問題、感情労働を労働問題としての認識、そして否定的な結果に対する解消法について探るつもりである。

実は、感情労働に対する測定は様々な問題があり、調査方法上の諸問題や地域・国家間の文化の差などのために感情労働の問題について特定することが難しい。これは研究の限界でもあるが、これから高度なサービススキルが求められるカジノという新産業の成立プロセスで起きる問題としての理解と、今後のジャパン IR モデルの構築に適切な示唆が得られることを望みたい。

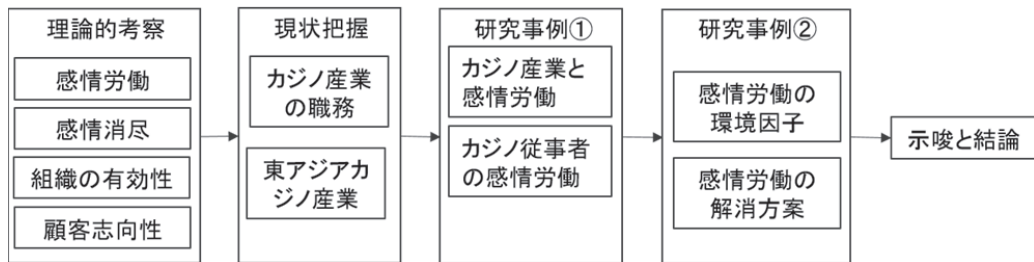
2．研究の流れと方法

研究方法として、感情労働との関連がある諸理論を考察した後、これに合わせたカジノ先行国の研究資料を収集し、その調査方法と結果から示唆を探る。

まず、理論的考察は、感情労働の抑圧や促進の結果として「感情消尽」、「組織の有効性」、「顧客志向性」に分け、その具体的な下部要因に関する理論を探る（図1参照）。これは感情労働の概念について説明することができるとと思われる。次の関連資料は、カジノ先行国であるマカオと韓国で行われた報告書から選別する。東アジア地域内の観光客の急増によって両国のカジノ産業は好況で、マカオは世界一のカジノ国であり、韓国は外国人専用と自国民の出入りできるカジノ（以下、カンウォンランド）の2モデルがある。これは両国の研究結果は地域的に類似な文化（ギャンブルモチベーション）を持つために、新産業政策の立案に有用性を与えると思われる。

そして資料収集は、韓国国会図書館・国立中央図書館・キョンヒ大学校で所蔵している学術

図1．研究の流れ



研究報告書（博士学位論文も含む）やインターネットで閲覧可能な海外資料から選ぶ。さらに、感情労働とカジノ産業に対する研究、職務環境の関係因子に対する研究に分けて考える。こうした研究事例の把握は、カジノ産業従事者の感情労働の問題について少なからず理解ができと思われる。

Ⅱ．理論的考察

1．感情労働 (emotional labor)

感情労働とは、自分自身の実感情と異なって仕事をしなければならない労働で、顧客と接する事に意志を持って「ある心の状態」をつくることである。Hochschild（1983）は消費社会で増えている感情労働の結果として「深層演技 (deep acting)」と「表層演技 (surface acting)」の二つに分けて述べている。

1.1 深層演技 (deep acting)

深層演技とは、従事者が組織の求める行動を表現するために、意識的に自己感情をコントロールし、実際にそのような感情を作るように努力することを言う。つまり、従事者自身が組織利益のために望ましい感情を心から感じるように努力することで、このために感情を移入して特定な感情を引き出せる「考え」、「認知」、「記憶」を積極的に用いるのである。こうした深層行為の場合は、組織が定めた規範的な感情と本人の内的感情の間に乖離がないために感情的調和 (emotional harmony) ができるという (Rafaeli et al、1987)。

Hochschild は、深層演技が内的感情に合わせ、間接的にイメージをつくることであり、適切な感情を表現するために表面的外観より、自身の感情を意識的に変えようとする努力のプロセスであると言う。こうした従事者の深層演技は、職務能力と感情表現に対する組織の期待充足

によって現わす満足感であり、低い不調和をつくらせるのである。

1.2 表層演技 (surface acting)

表層演技とは、従事者に組織の定めた表現規範に合わせ、実際に感じない感情を顔の表情やジェスチャー、声のトーンまで仮装し表現することを言う。表層演技が従事者の外部行為に合わせ、直接的に感情を抑制しコントロールすることではないため、実感情を変えようとする努力ではなく、外的表現のみで自身の率直な感情を隠すことである。つまり、表層演技は内面的変化を引き出すことは出来ない。

こうした理由について、Brotheridge et al (2002)は表層演技が過去のある状況から経験した感情を行動的な表現規則に適合するように修正するため、その基準が曖昧で従事者の職務満足と達成感の減少をもたらし、心理的部分に否定的な影響を及ぼすと主張する。一方、反対意見もある。Schaubroeck et al (2000)は表層演技であっても従事者の肯定的感情の表現であれば心理的に肯定的影響を及ぼすと主張している。つまり、二つの演技で分けて述べてあるが従事者の個人差があることを考える必要があると思われる。

ここで、感情労働の否定的な結果の観点でまとめれば、深層演技は組織が求める感情表現を従事者が実際に感じた際に起きる反面、表層演技は自分自身が内的に否定的な感情を持っているにも関わらず無理に微笑むような演技をした時に起きる (Hochschild, 1983; Kruml & Geddes, 2000)。つまり、実際と異なる感情を隠し仮装する表層演技と実際に感じていない感情を心から経験するように努力する深層演技は情緒的不調和を含めた多様な心理的な反応を招き、特に深層演技にはより多くの努力が求められる (Ashforth & Humphrey, 1993)。

2 . 感情消尽 (burnout)

感情消尽とは、従事者が消費者 (顧客) と長期間にわたって密接な関係を維持しながら受け取る情緒的な圧迫の結果を生じるものである。これは心理的、社会的、身体的な問題を手助けする仕事でよく起きる。例えば、医療分野、社会事業、教職のような対人サービス職種の従事者に起きる情緒的、精神的、身体的な脱力および枯渇状態である (Maslach, 1978)。一般的に、感情消尽を経験する人々の行動上の特徴は、頻繁な病気、無断欠勤、不平、憂鬱、アルコールや薬物の依存、ギャンブル依存、そして顧客と接することを避けながら懐疑的な態度を取ることが多い。感情消尽は感情枯渇、脱人格化、達成感低下の三つの因子で構成され、それぞれ独立性を持ち必ずしも相互影響を与えることなく、段階的に移行されることでもないと言われる。

2.1 感情枯渇 (emotional exhaustion)

感情枯渇は、主に対人サービスの従事者が多く経験する現象で、他人との過度な接触によって業務遂行に疲れが出てしまった結果、精神的な枯渇状態を言う。つまり、極めて激しい職務ストレスによって従事者が物事に対する関心、信頼、熱情などが弱くなって疲労感と喪失感などを経験することである。身体的な意味としては消耗という概念より心理的もしくは感情的な意味が強調される。

こうした感情枯渇の結果について、Kahill (1988) は肉体的、感性的、対人的、態度的、行動的な結果の5カテゴリーに分けて考える。肉体的結果としては疲労感、不眠症、頭痛などを起こし、感性的結果としてはプライドの低下、意気消沈、短気、不安などに陥り、対人的結果としては感情枯渇を経験する従事者は接客サービスに消極的になって自身の社会化を抑制する。態度的結果としては顧客、職務、組織、自分自身などに向けての否定的な態度を取り、行動的結果としては転職率の増加、怠業、職務成果の量的・質的下落、喫煙、薬物、アルコール依存、ギャンブル依存などのような行動を伴う。

2.2 脱人格化 (depersonalization)・個人達成感の低下 (reduced personal accomplishment)

脱人格化とは、他人に対する否定的な反応で、情緒的な脱力を克服するための物理的な代案がない場合の心理的な対処反応である (Ashforth et al, 1990)。つまり、顧客、同僚、仕事もしくは組織から心理的に離脱し、シニカルまたは冷たい態度を見せることを意味する。サービス業の従事者が仕事によって枯渇された状態が続く際に顧客を一介の対象にのみ見做し、心に移入しようとしめない態度で、顧客に対しての否定的な態度、理性の喪失そして迷惑、面倒などへの心的変化が脱人格化である (Maslach et al, 2001)。

このように過度な非人格的な態度が表れる従事者の場合について、Jackson & Schuler (1986) は顧客を人として接することではなく、単に一介の対象として認識し、自身とも無関係だと自覚する場合に起きると言う。つまり、非人格化はある問題の責任を顧客に負わせ自身が行う否定的な態度を守る要因として作用し、同僚と組織に対しても懐疑的な態度を取らせる要因である。

次に個人達成感の低下とは、対人サービス業務と自身の仕事を行う際に、これ以上効率性がみられないと感じる自身の評価から生じる。これは個人特性の問題であるために、情緒枯渇や脱人格化からの後続的な反応とは異なり、独立的に発展した概念で見える見解が多い。つまり、感情消尽の結果とは異次元的であるが、深層演技をすることで克服することは出来ると言う。

3．組織の有効性（organizational effectiveness）

組織の有効性とは、組織の収益性と従事者の欲求充足および社会に対する寄与度を含めた概念である。ここでは、職務満足と転職意図の両側面について述べる。

3.1 職務満足（job satisfaction）

職務満足とは、円満な組織運営について評価する重要な指標で、一つの情緒的反応として見做している。その職務から経験した欲求満足に対するレベルで、職務から得られる自己実現の感情と価値のある達成欲である（McCormic & Tiffin、1974）。つまり、職務満足のレベルは従事者の価値から反映されるものである。

職務満足について Robbin et al（1998）は、職務に対する一般的な態度として個人が実際に「得る物」と「得たい物」が一致するか否かの差でみている。つまり、職務満足は従事者の主観的な価値で職務と職務遂行との結果で起きる肯定的な感情状態であるために態度、価値、欲求、信念などと密接な関係がある。また、職務満足の内的要因としては達成感、職務そのものの、責任感、昇進、認定などで、外的要因としては会社政策と慣行、管理、同僚と上司との関係、職務環境、給料、安定性などがある。

3.2 転職意図（turnover intention）

転職とは、従事者自身が属している組織から離脱することを意味し、転職意図とは組織の構成員であることを諦めて現組織から離れようとする意図の程度として定義される。こうした転職問題は、組織として構成員の雇用、教育訓練のための経費と時間を無駄にするだけではなく、人的構成を再編成するなどの不要な努力が伴うので大きな損失である。

Mobley（1982）は、転職意図について組織からの金銭的補償を受ける個人が自発的に組織内の構成員としての役割を放棄することと定義し、企業経営の多くの研究者が研究テーマにする背景となったと述べている。他の転職類型と比べて自発的な転職であるために組織によるコントロールが出来るからである。Motowidlo（1984）も転職意図を決める因子としては職務満足と高い相関関係があると主張している。

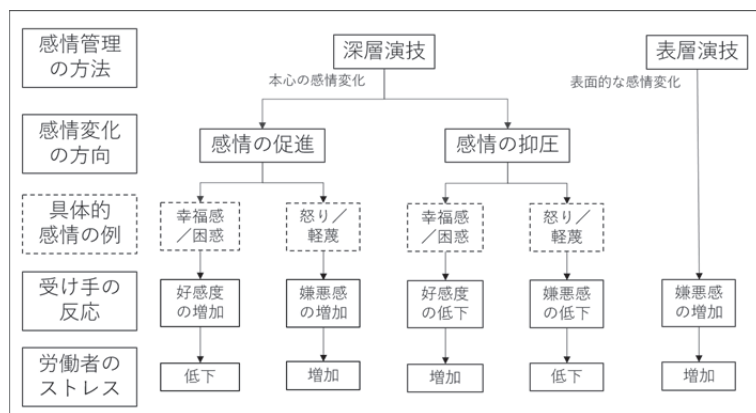
4．顧客志向性（costomer orientation）

顧客志向性とは、サービス現場の従事者が顧客にどう接すべきかというマーケティングの概念で、消費者の満足やサービスの質に大きな役割を与える（Saxe & Weitz、1982）。これを心理面と行動面の二つに分けて見ると、まず心理面では「消費者の欲求」を充足させるために従事者のモチベーションをどうやって上げたかが問われ、それは職務ストレス、職務満足、組織

没入（organizational commitment）などといった従事者の心理現象を直接、引き起こし、これを通じて職務関連の成果をも左右することになる。行動面で見れば、「消費者の満足」に焦点を合わせて従事者が取るべき一連の行動であるが、職務ストレス、職務満足、組織没入などが先行要因となっている場合が多い。つまり、顧客志向性の要求は、サービス現場の従事者の職務成果に直接、間接に影響を与える。

ここで、顧客志向性についての感情労働を理解するために、社会心理学の視点から労働者が行う感情労働と感情変化、そして顧客の返す反応の相互作用を示した Cote（2002）のモデル（図2参照）が参考になる^{2）}。

図2．Cote の社会的快適相互作用モデル



感情管理として深層演技（表面的な感情変化）と表層演技（本音の感情変化）に分けて、結果的に労働者のストレスの低下または増加について述べている。つまり、表層演技では顧客の不快感を増やし労働者のストレスが増えるが、深層演技では本音からの感情で幸福感や困惑を誇張した場合、顧客の好感度が高まり労働者のストレスは低下させる。また、怒りや軽蔑といった感情を抑圧した場合、顧客の罪悪感の低下、労働者の感じるストレスも低下する。こうした従事者の感情労働について細かく分類した Cote の社会的相互作用モデルはカジノにおける内部マーケティングに参考になるとと思われる。

Ⅲ．カジノの職務環境とアジアカジノ産業

1．カジノの職務環境

カジノ産業は労働集約産業であるために、その営業成果は人的資源による影響が大きく、カジノ運営の成否の重要な変数は従事者の態度と行動である。カジノの職務環境は365日24時間運営（3回シフト、午前7時～午後3時、午後3時～夜11時、夜11時～午前7時）システムが一般的で、テーブルの横で顧客と face to face の仕事に強いストレスを受けている（Wan & Chan, 2013）。

お金も直接取引される敏感なゲームの属性のために、緊張感が持続される中で顧客の多様なギャンブル行動に対処しなければならない。酔客や詐欺師、ゲームに負けて怒る顧客や言語で攻撃をする顧客にも合わせた仕事をする（Wan, 2010）。また、一般企業の収益は収入と経費の差であるが、カジノ企業の場合は長期的な観点でゲームの勝率で計算しなければならず、ベティングの平均額に達するためには長時間のゲーム参加が必要であるために、易しい計算ではない環境である。

このような環境下で、ディーラーは収益を上げるために毎回ベティングの様子が異なる状況下で顧客を長時間参加させるように仕事をする。一般ストアでの感情労働において顧客が商品を購入せず長時間滞留させることは出来るが、カジノの場合は顧客に「ゲーム」という商品を購入させ自身のお金をサービスと交換するために「時間」に割り当てて収益を上げるのである（Tsai, 2002）。

因みに、従事者の75%が業務不満足の原因がストレスで、15%が医学的問題を持ち（Anderson, 2007）これによるアルコールや薬物依存、過食、ギャンブル依存などの問題を抱えている（Wu and Wong, 2008）。

さらに、多くのカジノ企業はディーラーを訓練し（カジノディーラーは初期段階での養成教育から厳しい規律とスパルタ式の訓練システムによって心理的な圧迫感とストレスを受けて、教育修了後の適応段階でも高度なストレスと緊張感、不安感の中で職場生活をするという）ルールやプロセスを守りながら、顧客と親近感を持つ事や温かい対応を求めている。ディーラーは時々顧客からチップをもらうために親近感を提供するが、一般サービスとは違って個人のインセンティブではなく全体に配分するので消極的になってしまう。こうしたチップの配分システムがカジノマネージメントからみると収益向上に障碍要素になる点で研究が必要である（Jang, 2008）。

Tate (2001) は、カジノディーラーの仕事が規則重視であることを指摘する。テーブルの横で立ったり座ったりし、サイコロを回したりカードを配ったりする早いテンポのゲーム環境であるために、もっと緊張しなければならないと言う。さらに、参加者が頻繁にかわる職務環境下でディーラーは勝敗を決めて支払や回収のためスキルを身につけなければならない。

次は、心理学面の性別の力学関係でもカジノは他のサービス業と差がある。男性の力が女性より強く、ゲームで勝った瞬間、男性は言語でも力を誇示する。これに対して弱い女性ディーラーの場合は自信を失うこともあり、負けた結果に怒るマネージャの様子を連想してしまうこともある。さらに、ゲームに負けた瞬間に力を失う参加者にも従事者の感情労働が働いて躊躇するしかない。特に、女性はホルモンの変化で体調や感情が乱れやすいのでシフト勤務などで生活リズムが狂いがちで、精神的に不安定になりやすいこともある。

Frey & Carns (1987) はカジノ職業の安定性が低く、ディーラーのニーズに関心がないことを指摘している。特に、彼らを信頼しないマネージャの下で顧客との対話が監視され、負けた際のマネージャの叱責からストレスを受けてしまう。

2. アジアカジノ産業

アジアカジノ産業における従事者の感情労働の研究は欧米の方よりも活発である。特に、感情労働の問題について研究が行われた結果、従事者に関心を持つようになった。カジノが西洋文化であるために、文化の差（儒教文化とキリスト文化など）がその理由であると思われる。類似な文化の日本国内でも起きる問題として考える必要がある。

次に、両国のカジノ産業現況について簡単に述べておく。まず、マカオは国際競争力の強化を図るためにラスベガススタイルカジノモデルを導入し2004年にマカオサンズカジノをオープンして以来、現在36ヶ所が運営されており、世界一の規模でアジアカジノ産業を牽引している。2011年オープンのギャラクシーマカオが450個のテーブルを増やしてから毎年増加している。

本土からの中国人観光客の急増にそなえ、2011年～2013年の間に従業員数を増やした。しかし、中国政府の反腐敗政策により2013年度を頂点に徐々に下向している。そして、従業員一人当たりの客数と金額も減り、従業員数の変動があまり見られないが、職務環境が改善していく数値を見せている。マカオにおいてカジノ産業は地域経済の60%を占める中で、カジノ企業がより明るい労働条件を従業員に提供すれば自発的にフレンドリーな対応が出来ると思われる。つまり、スランプには陥ったマカオカジノ産業の打開策にもなる。

韓国は（マカオカジノの成功に）国際観光客の拡大誘致を目指して2006年に外国人専用のカ

ジノ3つを許可した。現在17ヶ所で、外国人専用カジノ（16ヶ所）とカンウォンランド（1ヶ所）の2モデルが運営されている。2017年4月には中国人観光客の急増推移に合わせ、単一カジノ施設から複合リゾート（IR）スタイルに変わって永宗島（仁川空港）にオープンする。

また、カンウォンランドは社会問題で規制政策が続く中でも持続的に成長している。2012年と2013年に雇用増加と共に業務量が減っている状態で、職務環境が改善していくように見える。これはテーブル数が増加する中でカジノ従事者の感情労働を労働問題で認識し始めたことである³⁾。カジノ産業が娯楽産業や国際観光資源として位置付けているカジノ産業について、適切な対応と思われる。

今後、アジア地域のカジノ産業を巡っての地域・国家間の激しい競争によって労働市場に質の低い従業員が量産されることによって差を生み、カジノ産業の発展の妨げになることを指摘する（梁、2006）。感情労働の問題を認識する必要があると思われる。

IV．カジノ産業と感情労働の研究

感情労働を労働問題として見做すべきであると最初に主張した Hochschild の航空会社クルーを対象にした研究結果を基に、本章でもカジノ従事者の感情労働が他のサービス業と異なるかについては航空会社と比較した事例を取り上げる。選別した先行研究の中で航空会社クルーとカジノ従事者の間を比較した報告書を紹介してカジノディーラーの感情労働に絞って考察する。次は、韓国カジノモデルから示唆を得ながら、国際観光客と国民の混在するオープンカジノになるジャパン IR モデルに教訓を探る。

1．カジノ産業と感情労働の研究

1.1 航空会社とカジノ従事者間の比較

韓国の航空会社クルーと外国人専用カジノ従事者集団の間を比較した呉（2012）の研究が参考になる。航空会社クルーは好感、微笑み、積極性、共感性などのような人的サービス分野で共通的に求められる肯定的な感情を演出する規範（canon）を行う典型的な集団である。その反面、カジノ従事者は職務特性上の好意的な感情を表現するというより、時々中立的で感情を隠すことが重要な規則（rule）である点で、感情労働の表れ方が相違する。つまり、カジノ従事者の場合、業務上の権限や自律権がなく決めた規則（スタンダードマニュアル）を守らなけ

ればならない側面で航空会社との差があると思われる。

研究方法は後述する報告書も類似な分析技法であるために、同研究報告書に対して具体的に紹介する。調査対象は航空会社461人（女422、男39）とカジノ461人（女241、男220）で平均勤務年数は航空会社集団が7年4ヶ月、カジノ集団が5年1ヶ月であり、感情労働、感情消尽、転職意図についてアンケート調査を行った。測定ツールとして、感情労働は感情不一致の3項目と感情努力の4項目を、感情消尽はMBI（Maslach Burnout Inventory）に基づいて情緒的枯渇、脱人格化、達成感低下に分けて各4項目を選別した。そして感情労働の予測結果についてその妥当性を検証するために転職意図の3項目を加え、5点尺度で測定した（表1参照）。

表1．感情労働研究（Oh et al）のスケール表

概念	因子	測定項目	関連研究
感情労働	感情不一致	顧客に見せる感情は心から感じる感情とは異なる。	Kruml & Geddes (2001)
		私は顧客と対応する際に本音を隠さなければならない。	
		私は顧客と対応する際に見せる感情をだます。	
	感情努力	会社が求めるイメージを見せるために努力する。	
		顧客と対応する際の感情が本音であると自分自身に言う。	
		顧客に対する私の本音が会社の認める感情ではないと判断すればその感情を変えようとする。	
		顧客と対応する際に幸せを意識しながら実際にもそのような感情が感じられる。	
感情消尽	情緒的枯渇	退勤する際にものすごく疲れを感じる。	Maslach & Jackson (1981)
		出勤しなければならないと思うと疲労感を感じる。	
		担当仕事に情緒的に疲れを感じる。	
		業務をする際にものすごく疲れを感じる。	
	脱人格化	私は顧客を物のように対応していると感じる。	
		この仕事を始めてから人々に段々と冷たくなっていく。	
		私の仕事が私を甘くさせる。	
		私は顧客にどんなことがあっても気を使わない。	
	やり甲斐	私は顧客の問題に対してとっても効果的に処理する	
		私の仕事は他人の暮らしに肯定的影響を及ぼすと信じる。	
		私はこの仕事をしながら価値のあることを沢山してきた。	
		私は顧客に楽な雰囲気を容易に作れる。	
	転職意図	今後2－3年以内に会社を辞めるつもりである。	Mitchell et al. (2001)
		今後私は会社を辞める強い考えを持っている。	
		私は2－3年以内に会社を辞める。	

出所：呉チョンハク（2012）の論文から

研究結果は両集団の間で高い内的一貫性が見られ信頼性と妥当性が確保された。しかし、一つの項目（顧客と対応する際に幸せを意識しながら実際にもそのような感情が生まれる）が全体の信頼度を落としたのでこの項目を除いた。確認的因子分析では全体的に同一な様子を見せたものの、一つの項目（会社が求めるイメージを見せるために努力する）で差があった。これは外見のイメージを重視する航空会社クルーと異なることを示す。特に、感情消尽では各集団間に有意な差が見られる。

次は、測定ツールの概念間の構造的関係を確認するために、集団間の経路係数の差を検証した。航空会社集団は有意なレベルが確認できず、カジノ集団の方が「感情努力→情緒的枯渇」に強いレベルの負の影響を、「達成感低下→転職意図」に強い正の影響を与えた。一方、「感情不一致→達成感低下」という経路の集団間では弱い有意な差を見せた。ここで航空会社とカジノ集団間の差が一部見られたと思われる。

同じカジノ企業の中でも職務環境が異なると抱えている問題にも差がある。顧客と接する頻度の多い従事者の方がより問題を抱いている。金スヨン（2001）は、接客頻度と憂鬱の関係を調べた。そのために、感情労働群（営業部門）と非感情労働群（管理部門）に分け、職務に対する安定性が低ければ低いほど、職務満足が低ければ低いほど、そして感情労働の強度が高ければ高いほど憂鬱レベルが高いことが分かった。これは自身の実感情より歪曲された感情を表現するために生じる感情的な不調和が憂鬱レベルを増加させたからである。つまり、接客頻度の多い職務であればあるほど感情労働の強度が高くなり、感情表現が個人の自発性から表出されることなく、外部の力で強要された場合、そのものが個人の憂鬱レベルに影響を与えるのである。

この研究からの示唆は、カジノ運営の成功のためには従事者に肯定的な考え方を持たせる顧客志向性を高めさせる努力が必要であるということである。そのためには、企業はディーラーにゲームに対する心理的な負担感を感じさせないように、マネージャとの情緒的な連帯感を持たせる配慮が必要で、快適な休憩空間や体力管理およびプログラム運営などを実施し、ゲームによるストレスを解消しなければならない。無論、根本的な問題解決として給料のような金銭的な補償も大事であるが、それだけではなくオフシーズンにも多様な補償や休暇の均等な提供などで従事者のモチベーションを高めなければならない。

次に、カジノディーラーの態度と認識を理解するために、マカオのカジノディーラーの感情消尽と転職意図に関する因子を調査した Taormina et al.（2009）の研究が参考になる。変数として個人性格と組織、そして配分の公正性の3つに分け、性格変数として感情抑制・神経

質・達成欲求を、組織変数として組織訓練と理解・同僚支持・将来性を、そして配分の公正性として感情消尽・職務満足・転職意図にした結果、すべての因子の相関関係があった。

職務満足に対する性別間の差については、男性（1.59）が女性（1.41）より高く表れたが、感情消尽では女性（3.34）が男性（3.09）より高かった。韓国のカジノディーラーの感情労働の研究（金 sooyeon、1998）でも同じ結果が確認される。女性の感情労働の強度が男性より高く表し、未婚より既婚者の感情労働が高く、現場の実務者であればあるほど接客頻度が多く、職場内の構成員の間に差が見られた。さらに、若い層と未婚者が脱人格化の経験があり、カジノディーラーが他の職務よりも満足度が低かった。

次の回帰分析の結果では、感情抑制が職務満足に強い負の影響を与え、訓練・理解・公正性・達成欲求は正の影響を与えた。それと、感情抑制と神経質は感情消尽に正の影響を与え、将来性と職務満足は感情消尽に負の影響を与えた。一方、将来性と組織の理解は転職意図に負の影響を与えた。

この研究からの示唆は、神経質である人はディーラーに不適合であることと、組織では訓練強度が高い職務環境下で培養された業務スキルと知識、同僚の高い支持や協調からより良い成果が得られ、また、将来性は職務満足に肯定的、転職意図には否定的な影響を与えた。

2．韓国のカジノモデルの研究

本章では特徴のある韓国の2モデルと資本形態から確認された研究報告書を紹介する。

2.1 外国人専用とカンウォンランドの比較

韓国社会内でカジノ産業を社会悪視する傾向がありカジノ産業の拡大に反対する声も根強い。こうした原因には中央政府主導の拙速な審議でカンウォンランドが許可された経緯がある。確かに地域振興、税収や雇用増大などの恩恵はあるが、否定的な社会影響も初めて確認された。外国人専用カジノでは社会問題が見えなかったのでさらにイメージが悪い。

こうしたカジノモデルの間に従事者が持つ感情労働に差があると仮定し、カジノディーラーの職務ストレスを比較した研究（洪、2010）がある。研究結果は、表層演技では外国人専用カジノの方がカンウォンランドより多く感じ、感情の多様化ではカンウォンランドの方がより多い感情労働をしていた。これは外国人専用カジノの場合、激しい競争体制下で企業から従事者に求めるサービスを表層演技をするからである。一方、カンウォンランドの場合、多い顧客数と業務量がサービスの質よりも目の前の仕事に自身の感情を使いながら多様な顧客に感情労働を行うために感情消尽が高くなったと思われる。

職務ストレスでは、カンウォンランドの方が高く表した。自国民が利用できるカジノが1ヶ所しかないからである。また、ギャンブルモチベーションも外国人専用カジノ（レジャー追求）とカンウォンランド（金銭追求）の差がある。つまり、カンウォンランドの方がギャンブラーのシェアが高いので従事者の感情労働の強度が理解できる。

この研究からの示唆は、社会内の否定的な認識の下での従事者が自身の職務に満足をするとは難しく、感情労働の深刻性も増していくのである。つまり、カジノ産業の政策立案者や企業は健全な産業への努力を通して参加者のギャンブルモチベーションや従事者の感情労働の否定的な結果も解消されられると思われる。

2.2 資本形態による研究（外国人専用カジノ）

韓国で初めてカジノが許可された時点（1967年）では一般個人の運営が主流で、カジノ産業規模の拡大によって資本形態が変わった。政府出資会社を含むグループ型と一般個人の非グループ型カジノで分けられる。グループ型としてパラダイス系の5社とGKL（Grand Korea Leisure、政府出資）3社の総8ヶ所で、非グループ型はそれぞれ個人が8ヶ所を運営している。一般的に、公共と民間組織の間に給料と安定性の職務条件に差がある。

資本形態によって生じる感情労働と社会的支持が感情消尽に及ぶ影響を調査した Yook et al（2015）の研究がある。研究結果は、感情不調和では非グループ型の方がグループ型より感情消尽（情緒枯渇・脱人格化）に及ぼす影響が大きい結果が確認された。これはグループ型の勤務システムと制度面の差であると見られる。また、個人達成感の低下もこうしたシステムで勤めるグループ型のカジノ従事者はゲームの勝敗による企業の成果に対する心理的負担感が非グループ型カジノ従事者より相対的に少ないためであると思われる。

因みに、グループと非グループのカジノ企業の給料と福祉現況（表2参照）を見ると、まずグループ型の給料ではパラダイスグループ内でもウォーカーヒールが同系のカジノより高く、GKLが中間のレベルである。福祉ではGKLが研修3ヵ月・契約9ヵ月後に正社員になるため条件がいい方である。一方、非グループ型の給料は低く、顧客状況によるイベント期間や週末には延長勤務をする場合が多い。

この研究からの示唆は、非グループ型カジノの成果中心の経営方式から従事者の心理的な安定感を通じた人間中心の経営方式を採択する必要があると思われる。一方、給料と福利厚生 の側面では非グループ型カジノの経営方式が指摘される。競争体制の方式と成果による補償と昇進システムの緩和策で解決することと思われる。

カジノ産業従事者の感情労働の考察

表2 グループと非グループの給料と福祉現況（外国人カジノ）

区 分		カジノ会社	年俸 (正・ウォン)	職 員 福 祉	その他
グループ	パラダイス	ウォーカーヒール	約50百万	1日8時間、週5日、	寮あり
		仁川カジノ	約3.5百万	保険や住宅ローン、	但し、全職員は
		釜山パラダイス	約3.5百万	子女奨学金など支援	不可
		済州グランド	約3.5百万	総24ヵ月契約職後、	寮提供
		済州ロッテ	約3.5百万	正社員転換	住宅費支援
	GKL	セブンラック江南	約4.5百万	パラダイスと類似	寮なし
		セブンラック江北		3ヵ月研修後正社員	
		セブンラック釜山		9ヵ月契約職後正社員	
非グループ	個人企業	ゴールデンクラウン	約2.2百万～ 約2.8百万		寮なし
		アルペンシア			寮あり
		ローヤルペレス		済州地域の非グループ は、3～6ヵ月研修 後、正社員転換	寮提供 住宅費支援
		ゴールデンビーチ			
		ラマダブラザ			
		エルベガス			
		マジスター			
		ハイアット			

出所：Yook et al（2015）の論文より V.環境因子と解消方案

V．環境因子と解消方案

1．関係因子の研究

カジノ従事者は勤務中の身体的、精神的な疲労感だけではなく、他業種と異なるギャンブル性の強い職務環境であるため相対的にストレスが高い職種である。こうした実態を把握するために、混雑知覚、言語暴力、職場－家庭葛藤の職務環境に対する研究事例を取り上げる。

1.1 混雑知覚

混雑知覚は密度と関連がある概念で、密度は空間的制限と関連した物理的な状態を意味し、混雑知覚はその空間にいる個人が制限された空間によって生じる制約的な側面に対する認識である（Stokols、1972）。サービス分野の場合は、カジノ・テーマパーク・デパート・レストランのようなサービスを提供する場においてその密度に対する個人が経験する不便さである。

因みに、密度は社会的密度（socials density）と空間的密度（spatial density）に分けら

れ、ある空間にいる人の実数と一人当たりの空間である（McGrew、1970）。つまり、人的混雑知覚と空間的混雑知覚があり、同時に高くなれば混雑が知覚される。

従来の混雑知覚に対する研究では消費者の観点に合わせたことを指摘し、カジノ従事者の観点で研究した Yeom et al（2015）は感情消尽と顧客志向性の影響を調べた。その背景はカンウォンランドのオープン初期から参加者が多く大混雑が続いたためであった。分析結果は、混雑知覚は感情消尽に正の影響を与え、感情消尽は顧客志向性に負の影響を、また混雑知覚は顧客志向性に負の影響を及ぼすことが確認された。

この研究からの示唆は、カジノを含めたサービス業全体に混雑知覚の問題について考えるべきであるということである。つまり、混雑問題が単に消費者の問題に限定されることなく、現場のサービス業従事者の職務ストレスや感情消尽が顧客志向性に影響を及ぼして、サービス企業の競争力を左右するサービスの質に繋がる重要な問題である。従って、サービスの質の向上を通じて競争力を強化しようとするサービス企業の経営者はサービスの環境要素の管理において、単に物質的要素だけではなくこうした混雑問題についても真摯に考えるべきである。

因みに、混雑知覚を解消する方案として経歴没入を研究した Heo et al.（2016）の研究がある。カジノ企業の量的拡大と利用客の増加による従事者が混雑知覚と職務ストレス間の関係に経歴没入（career plateau）を媒介にした場合、その重要性が確認された。経歴没入は自身の選んだ職業で働こうとするモチベーションの程度（Hall、1971）で定義され、個人に挑戦的な職務を与え、自律性を強めれば自らが目標に対して没入すると言う。つまり、従事者が顧客混雑から感じるストレスに自発的に対処するように能力を培養できる教育と訓練が必要である。

1.2 言語暴力

言語暴力は、不当な暴力的な言葉で相手に侮辱感を与えることである。カジノディーラーの職務は、顧客と金銭を直接取引しながらゲームに負けた際に様々な言語暴力のような顧客の突出行動に自身の表情を管理しなければならない。こうした感情労働はディーラーが認識する重要な因子であると思われる。

言語暴力から生じる自身の怒りに対して不適応した際に、怒りの抑制（anger-in）と怒りの表出（anger-out）の様子が現れ、適応した際には怒りのコントロール（anger-control）が可能である（Spielberger et al、1995）。つまり、怒りをコントロールする能力が強い個人は怒りの衝突的な表現行動を調節し、適切な表現時期と方法を考えることが出来る。但し、顧客の言語暴力を認知する個人差があるために調節する教育や訓練が必要である。

また、カンウォンランドのディーラーを対象に顧客とディーラー間、ディーラーとディー

ラーの間の言語暴力が与える侮辱感について調べた研究（具、2009）の結果は、顧客の言語暴力によって自我概念の損傷と侮辱感を、同僚の言語暴力によって品位の損傷側面での情緒的葛藤を経験することが確認された。こうした経験問題は相互コミュニケーションを断絶させるだけではなく、職務能力も低下させサービスの質を低くさせる。

この研究からの示唆は、言語暴力に対する対処は個人よりは組織レベルで行うべきで、怒りの調節および感情消尽に関する教育プログラムを定期的実施することと、ディーラー間の小グループ活動を通じて相互経験を共有して自発的な克服が出来るように工夫させ、心理的な治療を平行することである。同じく、顧客にもカジノでの言語暴力に対して明確な規則を提示し、サービス業でも度を越えた顧客の言語暴力は適切な処罰で緩和させるべきである。

1.3 職場-家庭葛藤（Work-Family Conflict、以下 WFC）

WFC とは、職場と家庭の役割において、ある領域が求める役割と他の領域が求める役割が相互両立することが出来ない際に起きる役割の間の葛藤を意味する（Greenhaus & Beutell、1985）。これは職務と家庭における役割の要求が非両立的であるため、ある領域での関与が他領域での関与を難しくする際に起きる葛藤である。職場→家庭葛藤（work interference with family:WIF）、家庭→職場葛藤（family interference with work:FIW）に分けられ、相互循環関係がある。

社会内で労働者の職場と家庭での葛藤に対する関心が高まっている。個人の暮らしの質を低下させるだけではなく、職務能力の低下・欠勤増加・職務満足などの組織成果にも否定的な効果を与えるからである。Kossek & Ozeki（1998）は、WFC が個人と組織の両方に与える悪い因子で組織行動と人事管理に先決されるべき課題であると指摘している。

カジノディーラーの WFC と組織成果の関係を研究した具（2012）はカンウォンランド従事者を対象に高いレベルの葛藤を確認した。平均数値を参考にすると、職務負担が会社の配慮より高く、職場→家庭葛藤の方が家庭→職場葛藤より高く表れた。構造分析でも職務負担が職務満足に影響を与える、職場→家庭葛藤に有意な影響関係が確認された。つまり、カジノディーラーの職務負担が多く、組織に対する信頼感の不足が職務満足の弱化や転職意図を高めることになる。

2．解消方案

2.1 内部マーケティング（internal marketing）－組織同一視－

サービス企業において競争優位の中核は、従事者の顧客志向性を向上させることである。そ

のためにはサービス従事者が経験する感情労働の管理は何より重要である。Kotler & Armstrong (2012) は、企業が内部マーケティングとしてサービス従事者に関心を持ち、必要な教育を提供し顧客対応に必要な様々な支援をすることで、従事者を顧客志向的な行動に発展させると言う。

Conduit & Mavondo (2001) の多国籍企業の経営分析結果では、内部マーケティングのためには管理者の支援、内部教育と共にサービス従事者の感情労働に対する理解と彼らの感情に対する管理が全部含むべきであり、こうした要素は相互関連性が高いので、単に満足程度ではなく顧客志向性も上げればその効果が大きいと分析し、従事者の属した組織と同一視 (organization identification) することが顧客志向性をより高めると言う。

ここで、カジノ企業の内部マーケティングと顧客志向性の関係を組織同一視から調べた姜亨喆 (2010) の研究を参考にする。外国人専用カジノ (ソウル所在) とカンウォンランドの従事者を対象に調べた研究結果で、経営側の支援と権限委任は組織同一視と肯定的な関係があって、組織同一視が顧客志向性に肯定的な影響を及ぼし内部マーケティングが顧客志向性の間接的な影響変数であった。結果的に、企業がカジノ従事者を内部顧客として認識し内部マーケティングを行えば、組織構成員の組織同一視が高くなることが分かった。

この研究からの示唆は、カジノ企業の経営者 (管理者) は内部顧客の重要性を認識し、彼らのニーズを把握し改善する努力をすることが必要である。内部マーケティングは顧客志向性を高めて外部顧客満足を極大化しようとする従事者のモチベーションアップになることである。このためには内部コミュニケーション、教育訓練、補償システムなどの要因を改善するように努力しなければならない。

2.2 企業の社会的責任 (corporate social responsibility、以下 CSR) —組織没入—

カジノ産業が国際観光資源の目玉であっても、社会内にギャンブルの否定的なイメージが存在すれば、従事者に組織同一視を求めるには限界がある。今後のカジノ産業の先決課題であると思われる。カジノ政策立案者や企業側は高付加価値を創出する観光産業の一分野として広報し職務環境を改善する努力を持続しなければならない。

このために「CSR プログラム」の実行が望ましい。CSR は外部顧客だけではなく内部顧客 (従事者) にも肯定的な効果があると言う。カジノ従事者を対象に転職意図と組織没入に対する内部マーケティングと CSR の効果を調べた金 (2016) の研究結果を参考にすれば、従事者の組織没入が転職意図を減少させることと、組織没入が内部マーケティングだけではなく CSR も重要な役割をすることが分かった。さらに、CSR が内部マーケティングよりも強い因

子であった。

この研究からの示唆は、企業側のギャンブルという否定的なイメージを緩和させるための「責任あるギャンプリング戦略 (responsible gambling strategy)」や持続的な環境親和的な社会活動の「CSR プログラム」が従事者に信頼感を持たせ、自負心も高めさせることであると思われる。

Ⅵ．まとめ

サービス従事者が持つ感情労働に対する認識が他産業従事者より肯定的であるか否かについては明快な解答を示す先行研究の結果は探し難い (Wharton, 2009) という観点から見れば、本稿が注目した感情労働の否定的な結果に対して異見があると思われる。サービス従事者の個別的な特性の影響と職業的に多様な職務環境などによって感情労働に対する認識が変わるとの意見が多く提示される (Gursoy et al, 2011)。

つまり、従事者の感情労働は個人的な性向または組織環境、企業文化、国家文化によって異なる結果が出ることである。そして、東アジアカジノ産業における従事者の感情労働の現象が日本社会に適用するかについては、類似な文化を持つ地域で起きた問題として理解しなければならない。そういう面で、カジノ先行国の感情労働に対する研究結果は参考にするべきである。

最後に、ジャパン IR へのロードマップではギャンブル依存 (外部顧客) と共に感情労働 (内部顧客) の立場を反映すべきで、企業側では感情労働の問題解消のために内部マーケティングレベルを CSR (Corporate Social Responsibility) レベルに向上し対処しなければならない。こうしたプロセスで従来とは異なるジャパンオンリーモデル (シンガポール IR プラス) の構築ができると思われる。

【注】

- 1) 『Aera』(2014年5月19日号、<http://toyokeizai.net/articles/-/37521>) 関連書籍として『感情とは何か』(2014)、『感情労働シンドローム』(2012) などがある。
- 2) 安部好法外 (2011) 感情労働についての研究動向、徳島文理大学研究紀要第82号。
- 3) カジノディーラーが行う感情労働の結果が深刻であることを認識していた。(2016年10月、韓国カジノ業観光協会事務局長とインタビュー)

【参考文献】

- 金スヨン (2001) サービス職労働者の感情労働と憂鬱水準の関連性に関する研究、ヨンセ大学産業保健学科研究論文。
- 金ミンジュ (1998) ホテル従業員の感情労働が職務関連態度に及ぼす影響、韓国観光学会21(2), pp129-141
- 具ジャカン (2008) 言語暴力がカジノディーラーの消尽・職務満足・転職意図に及ぼす影響、京畿大学観光専門大学院博士学位論文。
- 具ジャカン (2012) カジノディーラーの職場・家庭葛藤と組織成果の関係に関する研究；カンウォンランドを中心に、観光学研究、36, pp167-186。
- 呉チョンハク (2012) 歓待産業サービス従事員の感情労働・消尽に関する多集団の研究（測定模型と構造経路の同一性も検証及び理論的含議）観光学研究、pp35-58。
- 廉チョンミン (2015) カジノ従事員の混雑知覚・職務消尽及び顧客志向性の関係、韓国観光産業協会46, pp59-80。
- 洪ユジン (2010) カジノディーラーの職務特性と職務ストレスに与える影響；内外国人カジノの比較、ケミョン大学校経営大学院。
- 姜亨喆 (2013) 内部マーケティングと顧客志向性の関係における組織同一視の媒介効果；国内カジノ業体を中心に、観光学ジャーナル、28, pp113-134。
- 梁亨恩 (2006) アジア地域におけるカジノ産業の現象と展望、カジノ導入を巡る諸問題②、大阪商業大学アミューズメント産業研究所。
- Anderson, G. (2007). Anger and Stress in Casinos. (Wan et al の論文から引用)
- Ashforth, B.E. & Humphrey, R.H. (1990). Emotional labor in service roles: The influence of identify. *Academy Management Review*, 18(1), pp88-115.
- Ashforth, B.E. & Lee, (1998). Depressive Behavior in Organization: A Preliminary Model, *Human Relation*, 43, pp621-648.
- Brotheridge, C.M. & Grandley, A.A. (2002). Emotional labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of People Work. *Journal of Vacation Behavior*, 60, pp17-39.
- Conduit, J. & Mavondo, F.T. (2001). How Critical is Internet Customer Orientation to Market Orientation, *Journal of Business Research*, 51, pp11-24.
- Frey, J.H. & Carns, D.E. (1987). The working environment of gambling casinos. *Anthropology of Work Review*, 8(4), pp38-42.
- Greenhaus, J.H. & Beutell, N.J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles, *The Academy of Management Review*, 19, pp76-88.
- Gursoy, D. & Chi, C. & Ai, J. & Chen, B.T. (2011). Temporal Change in Resident Perceptions of a Mega-event: The Beijing 2008 Olympic Games, *Tourism Geographies*, 13(2), pp.299-324.
- Heo, Y.M. & Moon, C.H. (2016). Effects of Employee's Perception of Customer-Crowded-Situation in Casino Industry On Job Stresses: Focused on the Moderating Effect of Career Commitment, *Tourism Research*, 50, pp65-84.
- Hochschild, A.R. (1983). *The Managed Heart*. Berkeley & Los Angeles; University of California Press.
- Jackson, S.E. & Schuler, R.S. (1986). A Meta-analysis and Conceptual Critique of Research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work Settings, *Organizational Behavior and Human Performance*, 36, pp16-78.
- Jang, A. (2008). An Observational tool for measuring the dealer's emotional labor in a casino. UNLV Theses/Dissertations/Professional Papers/Capstones, Paper538.
- Kim, J.S. & Song, H.J. & Lee, C.K. (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intention, *International Journal of Hospitality Management*, 55, pp25-32.
- Kruml, S.M. & Gedde, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor. The Heart of Hochschild's work. *Management Communication Quarterly*, 14, pp8-49.
- Kahill, S. (1988). Symptoms of professional burnout: A review of the empirical evidence. *Canadian Psychol*, 29, pp284-297.

- Kossek, E.E. & Ozeki, C.(1998). Work-Family Conflicte, Policies, and the Job-Life Satisfaction Relationship: A review and Directions for Organizational Behavior-Human Resources Research, *Journal of Applired Psychology*, 83,pp139-149.
- Kotler, P.T. & Armstrong, G.(2012). Principles of Marketing (14th ed) Pearson.
- Maslach, C.(1978).The Client Role in Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*, 34(4),pp111-124.
- Maslach, C. & Schaufeli, W.(2001). Job burnout. *Journal of Occupation Behavior*, 2,pp99-113.
- McCormic, E.J. & Tiffin, J.(1974). Indutrial Psychology. 6th ed. HJ:Prentice Hall.
- Mcgreww, P.(1970). Social and Spatial Density Effects on Spacing Behaviour in Preschool Children, *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 11,pp197-20.
- Mobley, W.H.(1982). Employee Turnover; Causes, Consequences and Control. Addison-Wesley Publishing, Philippines.
- Motowidlo, S.J.(1984). Does job satisfaction lead to consideration and personal sensitivity. *Academy of Management Journal*, 27,pp910-915.
- Rafaeli, W. & Sutton.(1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Reiview*, 12,pp23-37.
- Robbin, S.P. & Millet, R.C. & Waters-Marsh.(1998). Organizational Behavior Leading and Managing in Australia and New Zealand, Sydney:Prentice Hall.
- Saxe, R. & Weitz,B.A.(1982). The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19,pp343-451.
- Schaubroeck, J. & Jones, J.R.(2002). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. *Journal of Organizations Behavior*, 21(2), pp163-183.
- Stokols, D.(1972). On the distinction between density and crowding; Some implications for future research. *Psychological Review*, 79(3),pp275-277
- Sutton, R.I. & Rafaeli, A.(1988). Untangling the relationship between displayed emotions and organizational sales: The Case of Convinience Stores. *Academy of Management Journal*, 31(3),pp461-487.
- Taormina et al.(2009). Factors related to casino dealer burnout and turnover intention in Macau: Implications for casino management, *International Gambling Studies*, 9(3),pp275-294.
- Tate, p.(2001). Casino gaming occupations: A Jackpot for job seekers. *Occupational Outlook Quarterly*, 45(2),pp24-29 (Taormina の論文から引用)
- Tsai, W.C.(2002). Determinants and consequences of employs displayed positive emotions. *Journal of Management*, 27(4),pp497-512.
- Wan, Y.K, P.(2010). Exploratory assessment of the Macao casino dealer's jop perceptions. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 8(1),pp1-19.
- Wan, Y.K.P. & Chan, S.H.J.(2013). Casino employee's perceptions of their equality of work life, *International Journal of Hospitality Management*, 34,pp349-358.
- Whaton, A.S.(2009). The sociology of emotional labor. *Annual Review of Sociology*, 35, pp.147-165Wu, A.M.S. & Wong, E.M.W.(2008). Disordered gambling among Chinese casino employees, *Journal of Gambling Studies*, 24(2),pp207-217. (Wan et al の論文から引用)
- Yook, P.L. & Oh, j.h. & Cho,T.Y.(2015). A Multiple Study on the Effect Relationship of Emotional Labor and Social Support on Job Burnout:Focusing on Group and Non-Group Employees of Casino Company, *Hotel Management Research*, 24(1),pp205-226.

